

3. Лібанова Е. М. Ринок праці : навч. посібник / Е. М. Лібанова. — Київ : Центр навчальної літератури, 2003. — 224 с.

4. Гимпельсон В. Е. Выбор профессии: чему учились и где пригодились? [Текст] / В. Е. Гимпельсон, Р. И. Капелюшников, Т. С. Карабчук и др. // Экономический журнал ВШЭ. — 2009. — Т. 13. — № 2. — С. 172–216.

5. Ильина Е. Высшая школа. Образование в странах ОЭСР. Тенденции 2007 года [Электронный ресурс] / Е. Ильина // Электронный журнал «Курьер российской академической науки и высшей школы». — 2008. — № 5. — Режим доступа : <http://www.courier-edu.ru/cour0805/1800.htm>.

6. Разумова Т. О. Випускники вузов на рынке труда России [Текст] / Т. О. Разумова. — М. : Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2007. — 232 с.

7. Кузьмина А. Потенциал рабочей силы и рынок образовательных услуг [Текст] / А. Кузьмина // Вопросы экономики. — 2007. — № 1. — С. 144–147.

8. Яворская Н. Кадровая перестройка [Электронный ресурс] / Н. Яворская. — Режим доступа : <http://osvita.ua/vnz/career/3658>.

9. Гнибіденко І. Ф. Ринок освітніх послуг і ринок праці : взаємодія і вплив на професійне навчання та профорієнтацію населення України [Електронний ресурс] / І. Ф. Гнибіденко // Ринок праці та зайнятість населення. — 2008. — № 3. — Режим доступа : [http://www.nbuv.gov.ua/Soc\\_Gum/Rpzn/2008\\_3/08giftpn.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/Soc_Gum/Rpzn/2008_3/08giftpn.pdf).

10. Косарев А. Г. Трудовой потенциал и занятость в условиях интенсификации / А. Г. Косарев. — М. : Наука, 1990. — 160 с.

*Стаття надійшла до редакції 22.02.2012 р.*

УДК 331.107:351.88

**О. М. Головінов,**

*д-р екон. наук,  
доцент,*

*Донецький національний університет  
економіки і торгівлі  
ім. М. Туган-Барановського*

### ОСОБЛИВОСТІ ПАРТНЕРСЬКИХ ВЗАЄМОВІДНОСИН ДЕРЖАВИ І БІЗНЕСУ У ПРАКТИЦІ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

Проаналізовано досвід формування державно-приватних партнерств у зарубіжних країнах у контексті оцінки його можливостей, що знаходяться в руслі розвитку внутрішньодержавних і міжнародних сфер економічної діяльності.

*Ключові слова: партнерство, держава, приватний сектор, інвестиції, інфраструктура, економічний розвиток.*

Впровадження в Україні державно-приватного партнерства, передбаченого законодавством [1], поки що не одержало широкого застосування, а отже не приносить очікуваних результатів. Одна з причин такого становища — слабе теоретичне обґрунтування переваг подібного партнерства у порівнянні з іншими формами взаємозв'язку держави і бізнесу, а також відсутність їх підтвердження практикою зарубіжних країн.

Автори наукових досліджень розглядають цю проблему переважно з погляду виявлення сутності; пропозиції з вирішення науково-практичних проблем формування державно-приватних партнерств

у вітчизняній економіці публікуються доволі рідко. Серед праць українських учених з даної тематики можна виділити наступні. С. Дідківська [2] аналізує тенденції розвитку партнерства державного і приватного секторів у порівнянні вітчизняного і зарубіжного досвіду. І. Богдан [3] надає узагальнену оцінку міжнародного досвіду застосування концесійних форм партнерства, а також виявляє проблеми та перешкоди, що стримують розвиток концесій в Україні. Б. Винницьким, Б. Онищуком та ін. [4] представлено зарубіжний і український досвід у сфері державно-приватних партнерств, проаналізовані чинні нормативно-правові акти України, ви-

© О. М. Головінов, 2012

значені основні бар'єри, які обмежують їх розвиток, і потреби у вдосконаленні законодавства.

Висвітлюючи роль державно-приватного партнерства у фінансуванні інноваційної діяльності, автори здебільшого віддають перевагу фрагментарному аналізу і вибірковому підходу до окремих аспектів. Практично відсутні доробки, де державно-приватне партнерство досліджувалось би як один з інструментів реалізації інноваційної моделі розвитку економіки. І це не дивно, адже практика функціонування коопераційних зв'язків держави і бізнесу у формі партнерства в Україні ще не відбулася. Тому визначення загального інструментарію і підходів, які довели свою практичну корисність у ряді країн, а також національної специфіки у функціонуванні механізму партнерства з тим, щоб адаптувати їх до особливостей вітчизняної господарської системи, актуалізує проблему дослідження світової практики розвитку державно-приватних відносин.

*Мета даної статті полягає у формуванні уявлень про основні тенденції розвитку державно-приватного партнерства в зарубіжних країнах, зорієнтовано го на сприяння їх економічного зростання.*

Державно-приватне партнерство як форма господарювання є відносно новою. Офіційно міжнародний курс на підтримку даного партнерства був визначений у 2001 р. Європейською економічною комісією ООН. Згодом був утворений Комітет з економічного співробітництва й інтеграції Європейської економічної комісії ООН, який відповідає за запровадження принципів, визначених об'єднанням, і здійснює цілеспрямовану координаційну діяльність з поглиблення державно-приватного партнерства в багатьох країнах світу. Нині, за даними звіту Лондонської міжнародної фінансової служби, цей механізм застосовується більш ніж у 60 країнах. В одній тільки Великобританії щорічно укладається від 10 до 100 нових державно-приватних партнерських угод [5]. Основною формою партнерства тут є так звана «приватна фінансова ініціатива» (Private Finance Initiative — PFI), відповідно до якої приватний бізнес будує і вводить в експлуатацію державні інфраструктурні об'єкти за рахунок власних коштів. Компенсація витрат приватного інвестора здійснюється згодом або за рахунок доходів від експлуатації цих об'єктів, або за рахунок платежів з бюджету. Найчастіше в рамках «приватної фінансової ініціативи» інвестор залучається до подальшої експлуатації об'єкта й організації його діяльності, аж до найняття персоналу. При цьому місцем діяльності даної форми партнерства можуть виступати об'єкти інфраструктури (включаючи автомобільні дороги і залізниці), школи, лікарні й навіть в'язниці. Останнім часом Великобританія більше уваги приділяє не створенню нових держав-

но-приватних ініціатив, а успішному завершенню вже розпочатих. Наприклад, у 2006 р. половина всіх використаних фінансових коштів на розвиток державно-приватних партнерств була витрачена на три проекти, пов'язаних із будівництвом лікарень.

У Німеччині задля підсилення ролі державно-приватного партнерства ще у 2002 р. з ініціативи федерального уряду було створено «Державно-приватне партнерство — центр — компетенції», а трохи пізніше — управлінський комітет «Державно-приватне партнерство в суспільному будівництві» і оперативні робочі групи [6, с. 6]. Одним із основних напрямів застосування державно-приватного партнерства є сфера інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Відповідно до пріоритетної урядової Програми дій на XXI століття саме ІКТ розглядаються як одна з умов трансформування національної економіки з індустріальної в інформаційну. Розширення виробництва і споживання ІКТ потребує створення сприятливих обставин, а передумовою є освіта і підготовка фахівців. Обставини для розвитку ІКТ формує уряд прийняттям рамкового законодавства і проведенням стимулюючої економічної політики, приватний сектор забезпечує інвестування у НДДКР в області ІКТ, а також впровадження цієї технології в економіку, у тому числі в зовнішньоторгові операції. Чинником, що сприяє розвитку даного партнерства, є потреба приватних компаній у кваліфікованих фахівцях в області ІКТ, здатних оволодіти новою складною технологією для підсилення їх позицій на ринку. Підготовку ж і підвищення кваліфікації цих фахівців здійснює, головним чином, держава.

Першою скандинавською країною, що реалізувала проекти державно-приватного партнерства, була Фінляндія. На відміну від інших країн, переважне значення тут одержують різні науково-дослідні проекти державно-приватного партнерства, проведені за сприяння агентства TEKES [7]. Це агентство функціонує при міністерстві промисловості і торгівлі. Основна функція цієї організації — спонукати дослідницькі підрозділи приватних компаній до спільної роботи з університетами і науковими інститутами, щоб у такій кооперації створювати нові технологічні процеси і продукти. TEKES може надавати понад 30 % суми, необхідної для реалізації заявленого проекту, іншу частину інвестує сама компанія. Бізнес, кооперуючись із наукою і одержуючи при цьому значну підтримку держави, мінімізує витрати на власний розвиток. У рамках подібних партнерств Фінляндія мобілізує на науково-дослідні, дослідницькі і конструкторські розробки близько 6 млрд дол. щорічно (майже 1 % сукупних світових витрат на НДДКР), причому 70 % цієї суми припадає на приватний бізнес, а 30 % — на кошти держбюджету.

Великі традиції державно-приватного партнерства має Франція. Переважними формами партнерства тут є концесії і «товариства змішаної економіки». Характерна особливість товариств полягає в тому, що державний сектор і місцеві влади, відповідно до законодавства, повинні мати більшу частку, ніж бізнес, у складі товариств і в такий спосіб відігравати головну роль в його управлінні. На початку XXI століття у Франції почала діяти програма «Мережі досліджень і інноваційних технологій», що характеризує значний поворот у державній політиці від інвестування державних коштів у промислові підприємства, що залежать від держави і виступають на ринку суспільних благ, до розвитку партнерських відносин між державою і приватними бізнес-структурами. Дана програма орієнтована на: поліпшення умов для проведення дослідження і розробок на підприємствах; сприяння виникненню і росту інноваційних технологічних підприємств; заохочення досліджень і розробок, пов'язаних із подоланням технологічних перешкод, до створення спільних продуктів і послуг, заснованих на нових технологіях; проведення досліджень і розробок, які в середньо- і довгостроковій перспективі можуть допомогти у задоволенні економічних і соціальних потреб країни [8, с. 83–85].

В Європейському Союзі в цілому державно-приватні партнерства споконвічно застосовуються для зміцнення господарських, територіальних і соціальних зв'язків між окремими частинами єдиного економічного простору. Проблемами сприяння, фінансування і моніторингу даного партнерства займається ряд генеральних дирекцій під егідою Єврокомісії і Європарламенту. Вони координують роботу з обміну досвідом між учасниками державно-приватного партнерства, займаються його узагальненням. Створюються так звані збірники реалізованих проєктів такого партнерства в різних сферах господарювання, узагальнюються їх характерні риси, структуруються розходження, розробляються поради і рекомендації.

Інтерес країн Євросоюзу до державно-приватного партнерства підсилюється спробами перебороти існуючий розрив між старими і новими членами ЄС щодо якості й доступності надаваних публічних послуг і одночасним прагненням зберегти існуючу бюджетну рівновагу. Середній рівень державних інвестицій у нових країнах ЄС трохи вище рівня інвестицій в ЄС — 15 (3–3,5 % проти 2 %), проте розмір інвестицій, необхідний для вирівнювання інфраструктурних розходжень між країнами ЄС, представляє набагато більш значну суму. Довгострокові потреби тільки транспортної інфраструктури в нових країнах ЄС оцінюються у суму більше 90 млрд євро. У свою чергу, подальше нарощування державних витрат у цих країнах обмежено, у тому числі Маастрихтськими критеріями входження в Євросо-

юз, — дефіцит бюджету не більше 3 % ВВП, державний борг не вище 60 % ВВП. Тому привабливим стає внесення державних активів, що потребують фінансування, у державно-приватне партнерство.

У США державно-приватне партнерство використовується вже близько 200 р. Необхідно відзначити, що інтенсивне його застосування було пов'язано з розвитком транспортної інфраструктури. Пізніше на державному рівні було визнано, що існують сфери, де приватний сектор працює найкраще, а в державі є потреба у складанні з ним відповідних контрактів. Для опрацювання концептуальних питань державно-приватного партнерства уряд і відомства стали створювати консультативні компанії, а також контролюючі організації. Державно-приватні партнерства розглядаються як «коопераційні угоди для сумісного досягнення конкретних науково-технічних результатів при чіткому розділенні вартості виконуваних робіт у сфері науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських розробок, необхідних для цього ресурсів і досвіду» [9, с. 93]. Основними суб'єктами (учасниками) подібних угод є такі рушійні сили інноваційного процесу, як уряд, державні наукові організації, академічні інститути і приватні промислові фірми. Вони не тільки на рівних беруть участь у фінансуванні науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських розробок, але і дістають можливість вибору проєктів, управління ними і використання одержаних результатів.

Не менш важливим є й те, що особливе значення державно-приватному партнерству надається на рівні місцевого самоврядування [10, S. 8, 9]. Саме тут доводиться вирішувати питання з реалізації проєктів соціальної спрямованості — підтримка в належному стані дорожнього і транспортного господарства, соціальної інфраструктури, водного господарства й захисту навколишнього середовища, житлового будівництва, водоочисних споруджень, енерго- і газопостачання та ін. Основна проблема, з якою при цьому зіштовхується муніципальна влада, полягає в нестачі фінансових ресурсів. Тому саме на місцевому рівні найчастіше доводиться вирішувати значуще для суспільства питання: приватизувати об'єкти муніципальної власності або ж шукати інші шляхи залучення матеріальних і фінансових ресурсів приватного сектора, у тому числі ініціювати проєкти державно-приватного партнерства. Як аргументи проти прямої і повної приватизації найчастіше виступають побоювання щодо скорочення числа робочих місць, подорожчання комунальних послуг, заміни монополії державних служб приватною монополією та ін. Тому на рівні місцевого самоврядування залучення приватного капіталу до вирішення соціально-економічних завдань, що мають важливе значення, стало звичайною практикою.

Таким чином, у розвинених країнах партнерські відносини держави і бізнесу завжди були предметом уваги владних структур. Державно-приватні партнерства не розвивалися стихійно, а були уписані в загальні процеси децентралізації влади в економічній сфері. Для опрацювання концептуальних питань партнерства урядами створювалися і створюються консультаційні компанії (підприємства), а розроблені концепції включаються в урядові програми. Законодавчі органи приймають загальнообов'язкові правила (норми), що полегшують партнерство держави і приватного бізнесу в реалізації проектів.

Стосовно країн Південно-Східної Азії, Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Латинської Америки, як основних регіонів формування практики державно-приватного фінансування інфраструктури, то тут розвиток проектів партнерських відносин, у порівнянні з розвиненими країнами, починався з нуля (*greenfield projects*). У цих країнах історично склалася ситуація, за якою фінансування інфраструктурних проектів здійснювалося в основному державними органами. Протягом 90-х років двадцятого століття вкладення в ці проекти здійснювалися в сумі від 20 до 140 млрд дол. За даними Всесвітнього банку, ці країни і сьогодні мають потребу в інвестиціях в інфраструктуру щорічно у розмірі 5,5–9 % від ВВП, однак їх уряди самостійно забезпечити такі суми просто не в змозі. Разом із тим органи державного управління мають можливість забезпечити для приватного сектора сприятливі умови в розвитку інфраструктурних проектів за допомогою партнерства з ними, наприклад, шляхом надання землі під об'єкти будівництва інфраструктури, субсидій, гарантій та інших видів підтримки. Участь бізнесу в подібних проектах певною мірою сприяє впровадженню нових технологій, знижує бюджетне навантаження (на 15 % і більше). Вкладення приватного сектора в інфраструктуру цих країн в останні роки становили приблизно 20 % від загального числа інвестицій у цю сферу, і ця цифра продовжує збільшуватися [11, р. 58].

У проектах державно-приватного партнерства в зазначених країнах беруть участь міжнародні організації, наприклад, Міжнародна фінансова корпорація (МФК), Європейський банк реконструкції і розвитку, напрями діяльності яких різноманітні. Так, до числа глобальних стратегічних пріоритетів Міжнародної фінансової організації відносяться підтримка розвитку фінансових інститутів у сфері державно-приватного партнерства, приватні інвестиції в інфраструктуру і розвиток соціальних послуг. Європейський банк реконструкції і розвитку здійснює переважно фінансування проектів розвитку муніципальної інфраструктури, причому бере участь у проектах державно-приватного партнерства, якщо для них необхідно довгострокове фінансування.

Основними факторами для прийняття рішень міжнародними організаціями про фінансування проектів державно-приватного партнерства є чітка нормативно-правова база, єдине розуміння цілей проекту державними і приватними партнерами, особиста участь у здійсненні проектів муніципальних органів влади, економічний і інноваційний ефект від проекту в масштабах національної економіки.

Розвиток і використання державно-приватного партнерства в такій великій країні, як Китайська Народна республіка (КНР), має не настільки тривалу історію, як, наприклад, у США або у країнах Західної Європи. Проте державно-приватні партнерства в КНР є досить широко розповсюдженою практикою, застосовуваною переважно у сфері розвитку інфраструктури (будівництво доріг і швидкісних магістралей, мостів та ін.). Наскільки ефективною є політика у напрямі державно-приватного партнерства, свідчить такий приклад. У 1996 р. урядом Китаю була затверджена програма з будівництва національної магістральної системи швидкісних доріг, на першому етапі якої (1996–2003 рр.) планувалося побудувати 17 тис. км швидкісних автодоріг, на другому (2004–2010 рр.) — 18 тис. км. А до 2020 р. загальна протяжність цієї системи повинна буде досягти 70 тис. км, з'єднавши всі великі міста з населенням більше 200 тис. жителів. Результатом уже першого етапу було будівництво 25 тис. км швидкісних магістралей.

Діючим у КНР законодавством передбачені практично усі, що і в європейських країнах, основні форми державно-приватного партнерства. У створенні й функціонуванні партнерств активну участь приймає й іноземний капітал. Основою для його залучення є гнучке податкове регулювання. Зокрема, у Китаї підприємства із часткою іноземного капіталу понад 25 % у перші п'ять років своєї діяльності звільнені від сплати податку на прибуток, а в наступні п'ять років платять його у розмірі 7,5 % замість звичайної ставки у 33 %.

Необхідно відзначити, що державно-приватні партнерства в Китаї формуються і для вирішення глобальних світових проблем. Як ілюстрацію можна навести такий приклад: Міністерство охорони здоров'я КНР у партнерстві із Програмою розвитку ООН (ПРООН), ВОЗ, Глобальною ініціативою у сфері охорони здоров'я (Global Health Initiative), організацією World Vision і низкою приватних компаній нещодавно створили Китайський альянс охорони здоров'я (China Health Alliance), що повинен стати першим державно-приватним партнерством у сфері охорони здоров'я, зокрема, у боротьбі зі СНІДом і туберкульозом [12].

Безумовно, у Китаї дослідники відзначають певні перешкоди для розвитку партнерства. Це — істотний вплив політичного режиму як на правове

регулювання економічних відносин у цілому, так і на безпосередню реалізацію тих або інших форм державно-приватного партнерства в економіці зокрема. Має потребу в серйозній доробці і нормативна база організаційного розвитку державно-приватного партнерства. Існуючі недоліки законодавства у сфері дерегулювання ринків, у тому числі соціально значимих послуг, перешкоджають розвитку і обмежують опрацювання й реалізацію проектів партнерств і становлення повноцінного ринку послуг на базі тих або інших форм державно-приватного партнерства.

У Росії, як і в інших країнах «пострадянського простору», тільки формується нова якість країни і новий контур можливостей для державно-приватного партнерства. Як свідчать публікації російських дослідників, Росія ще значно відстає у розвитку правових, організаційно-економічних і фінансових механізмів реалізації державно-приватного партнерства. Тому бізнес-структури, зіштовхуючись із правовими й адміністративними перешкодами, які підвищують ризикованість взаємодії з державою, неохоче виявляють зацікавленість до розвитку державно-приватного партнерства.

Специфічні особливості становлення державно-приватного партнерства в Росії обумовлюють відповідні форми його здійснення. Насамперед це складання договорів про реалізацію проектів, в яких як рівноправні партнери кожний зі своїм внеском у проект беруть участь структури державної (федеральної, муніципальної) влади і приватні компанії. Ці проекти можуть реалізуватися на засадах концесійних угод, угод про розподіл продукції, орендних, інвестиційних і інших форм договорів, які визначають обсяг зобов'язань і прав сторін у процесі здійснення проекту і розподілу створюваного продукту (послуги). До форм партнерства в Росії відносять також: особливі економічні зони, перш за все дослідно-впроваджувальні, промислово-виробничі, туристсько-рекреаційні, портові, які за допомогою заходів державної підтримки стимулюють розвиток бізнес-проектів; корпорації зі змішаним державним і приватним капіталом для розвитку пріоритетних галузей економіки; партнерство держави і бізнесу в розвитку соціальної сфери у формі ендаумента, при якій бізнес, узгоджено з державною політикою, самостійно і за свій рахунок реалізує проекти в царинах, пріоритетних для держави і суспільства (будівництво лікарень, навчальних закладів, створення мереж юридичних консультацій для громадян, сприяння розвитку книговидавництва і літератури та ін.). Подібну форму державно-приватного партнерства передбачала, наприклад, федеральна цільова програма «Культура Росії (2006–2010 роки)» [13].

Хоча реально державно-приватне партнерство включене в економічну політику російської держа-

ви на всіх рівнях, повнота опису його форм у чинному законодавстві відсутня. У результаті кожний окремий проект у рамках державно-приватного партнерства вимагає численних утруднених погоджень на кожному етапі свого просування, а, отже, із правової точки зору не завжди є бездоганним. Однією із причин складного становища називається відсутність відповідного державного органа, що погоджував би і регулював проекти державно-приватного партнерства, які реалізуються на федеральному і регіональному рівнях, усуваючи тим самим дублювання управлінських функцій різними відомствами у сфері розвитку партнерства.

*Все вищевикладене являє собою спробу систематизувати й узагальнити практику використання державно-приватного партнерства в окремих країнах з розвинутою ринковою економікою і у країнах, що розвиваються. Всі дії в напрямі правового, організаційного, інституційного забезпечення даного партнерства, які здійснювано їх урядами, виявилися більшою або меншою мірою переважно позитивними. Тому розгляд умов, обставин їх реалізації є важливою передумовою вироблення відповідної стратегії державно-приватного партнерства в українській економіці, що трансформується. Для України практика реалізації партнерства в зарубіжних країнах важлива і з погляду можливості використовувати існуючий досвід створення партнерств, залучення приватних інвестицій на розвиток інфраструктури, підвищення прозорості використання бюджетних коштів, створення єдиного органа зі сприяння й контролю реалізації державно-приватних проектів.*

### Список використаної літератури

1. Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 р. № 2404-VI. — Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2404-17>.
2. Дідківська С. Партнерство державного та приватного секторів: тенденції та зарубіжний досвід / С. Дідківська // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. — 2004. — № 3. — С. 18–32.
3. Богдан И. Концессии в Украине: формы и пути внедрения / И. Богдан // Экономика Украины. — 2011. — № 3. — С. 35–45.
4. Винницький Б. Досвід і перспективи впровадження приватно-державних партнерств в Україні та за кордоном / Б. Винницький, М. Лендьял, Б. Онищук, П. Сегварі. — К. : К.І.С., 2008. — 146 с.
5. European PPP Center. European PPP Report 2007. — Режим доступу : <http://www.dlapiper.com/uk/publications/detail.aspx?pub.=2492>.
6. Семенова Е. А. Партнерство государства и бизнеса в интересах инновационного развития в странах ОЭСР / Е. А. Семенова // Аналитические обзоры РИСИ. — 2007. — № 4 (17). — Режим доступу : <http://www.riss.ru>.

7. Рубан О. Страна победившего хайтека / О. Рубан // Эксперт. — 2005. — № 20. — С. 64–67.

8. Взаимодействие государства и бизнеса в системе инновационного развития национальной экономики. — М. : Ин-т экономики РАН, 2007. — 260 с.

9. Емельянов С. Партнерство американского государства, местных властей и частного сектора в реализации научно-технических достижений / С. Емельянов // Проблемы теории и практики управления. — 2002. — № 3. — С. 92–96.

10. Public Private Partnerships. Ein Leitfadен für öffentliche Verwaltung und Unternehmer // Herausgegeben vom Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit. — 2003. — № 4. — 90 S.

11. Helping to eliminate poverty and achieve sustainable development through public-private partnerships in infrastructure. Annual report 2006. PPIAF/ The World Bank. 2007. — 58 p.

12. China Economic. Net. National Health Expenditure Report, 2007.

13. Николаев А. И. Государственно-частное партнерство в РФ: экономическое содержание и правовое обеспечение / А. И. Николаев, С. О. Бочков // Недвижимость и инвестиции. Правовое регулирование. — 2007. — № 1–2 (30–31). — Режим доступа : [http://dpr.ru/journal/journal\\_30\\_8.htm](http://dpr.ru/journal/journal_30_8.htm).

*Стаття надійшла до редакції 10.01.2012 р.*

УДК 35.075:331.108

**І. Б. Швець,**  
*д-р екон. наук,*  
*завідувач кафедри,*  
**Т. С. Шульгіна,**  
*аспірант,*

*Державний вищий навчальний заклад  
«Донецький національний технічний університет»*

### **ВПЛИВ ПОСАДОВИХ ПОВНОВАЖЕНЬ НА ФОРМУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ**

---

Досліджено вплив посадових повноважень на результати діяльності управлінського персоналу, обґрунтовано необхідність розробки науково-методичного підходу до планування чисельності управлінського персоналу із врахуванням особливостей організаційних умов праці та індивідуальних якостей працівників, які впливають на виникнення професійного навантаження.

*Ключові слова: планування, управлінський персонал, чисельність, посадові повноваження.*

---

Управлінська праця є одним із специфічних видів трудової діяльності, основною метою якої є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої праці як окремих учасників виробничого процесу, так і трудових колективів в цілому. Навіть за умов стабільності економічного середовища для успішного розв'язання поточних завдань управлінському персоналу необхідно мати широке коло знань в області техніки й технології виробництва, економіки, управління, психології, а також володіти специфічними особистими якостями. При цьому ці працівники мають бути здатними миттєво приймати

своєчасні рішення і працювати в умовах нерегулярного фізичного й емоційного навантаження.

Сучасні виробничі умови визначають особливості трудової діяльності керівних працівників, серед яких домінують чинники, зумовлені надмірним зростанням обсягу інформації, дефіцитом часу для її переробки, підвищенням матеріальної й особистої відповідальності за прийняття рішень. В умовах зростаючої ринкової конкуренції й ускладнення міжособистісних відносин в діяльності управлінського персоналу виникають ситуації, що супроводжуються емоційним перевантаженням і стресами. Так, загаль-

© І. Б. Швець, Т. С. Шульгіна, 2012